

Gestire comportamenti oppositivi a scuola: la leadership del dirigente nella gestione delle criticità

Giovanni Simoneschi

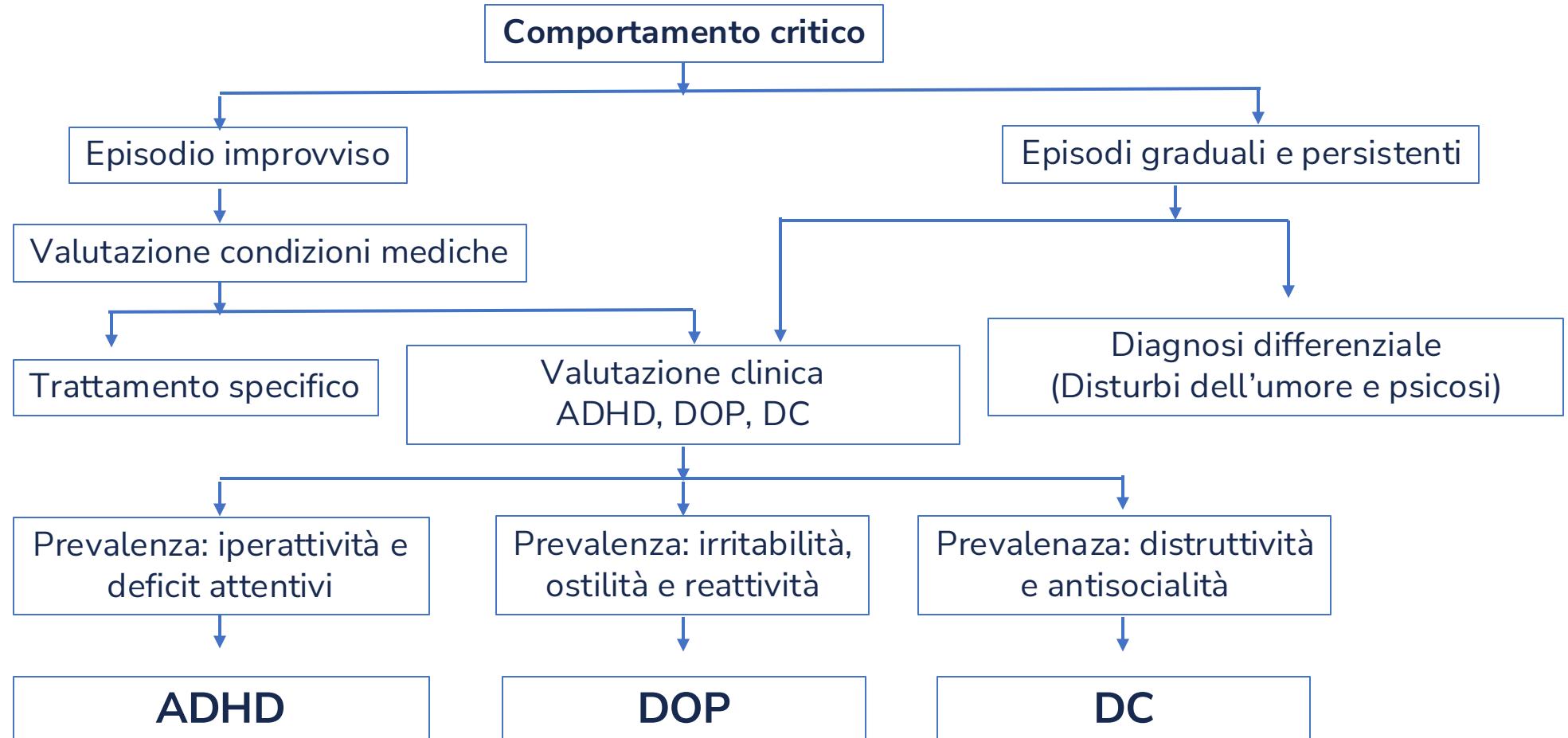
27 novembre 2025

Indice

- I comportamenti oppositivi
- Culpa in organizzando
- La gestione dei comportamenti oppositivi
- Documenti a supporto

I comportamenti oppositivi

I comportamenti oppositivi certificati



I comportamenti oppositivi

- Il disturbo o il deficit di un alunno non sempre è la causa diretta del comportamento opposto
- Il disturbo o il deficit concorre a determinare difficoltà comunicative, di gestione dei sentimenti, di autocontrollo, di aggressività, di impulsività, di stima di sé
- Tali difficoltà generano comportamenti oppositivi o crisi comportamentali

I comportamenti oppositivi

Minore impatto sulla classe

Alunni con scarsa scolarizzazione

Alunni che disturbano

Difficoltà a fare lezione

Maggiore impatto sulla classe

Turpiloquio

Comportamenti aggressivi

Comportamenti pericolosi

Interventi didattici

Protocolli



I comportamenti oppositivi



Culpa in organizzando

- Sui dirigenti gravano obblighi organizzativi: amministrazione e controllo delle attività svolte dagli operatori scolastici (art. 2043 c.c.)
- Il DS è ritenuto responsabile, ex art. 2043 c.c., nel caso in cui non abbia posto in essere tutte le misure organizzative per garantire sicurezza dell'ambiente scolastico ed evitare un danno a un minore
- La prova della colpa è in carico al danneggiato
- Il danneggiato deve provare:
 - Presenza di un danno subito
 - Nesso di causalità fra l'evento che ha determinato il danno e la condotta del DS
 - Sussistenza della colpa del danneggiante: mancante o insufficienti misure organizzative atte a garantire la sicurezza dell'ambiente scolastico
 - Sussistenza della violazione di **norme di prudenza e diligenza**, in relazione alla definizione di **assetti organizzativi**, derivanti dal principio del *neminem leadere*

Assetti organizzativi

D.Lgs. N. 165/2001, art. 25, comma 2: «Il dirigente scolastico assicura la gestione unitaria dell'istituzione, ne ha la legale rappresentanza, è responsabile della gestione delle risorse finanziarie e strumentali e dei risultati del servizio. Nel rispetto delle competenze degli organi collegiali scolastici, spettano al dirigente scolastico **autonomi poteri di direzione, di coordinamento e di valorizzazione delle risorse umane. In particolare, il dirigente scolastico organizza l'attività scolastica secondo criteri di efficienza e di efficacia formative ed è titolare delle relazioni sindacali.**»

Atti organizzativi:

- Distribuzione di ruoli e funzioni
- Direttive e decreti
- Procedure operative

La gestione dei comportamenti oppositivi

Sulla base del materiale prodotto dall'USR Emilia Romagna
«Prevenzione e gestione delle “crisi comportamentali” a scuola»

La gestione dei comportamenti oppositivi

Motivi organizzativi

- Evitare il verificarsi di danni agli altri alunni, all'alunno stesso, ai docenti
- Evitare l'attribuzione di una responsabilità relativamente alla colpa in organizzando
- Migliorare le condizioni di serenità della classe, dei docenti e delle famiglie

Motivi pedagogici ed educativi

- Con appropriate misure di gestione i comportamenti oppositivi, soprattutto in età evolutiva, possono modificarsi, riducendo l'intensità fino a svanire
- Contenere l'impatto dei comportamenti oppositivi sulla classe, riducendo la paura e la tensione

Piano di Prevenzione e di Gestione delle crisi comportamentali a scuola

- Il **Piano Generale** riguarda le linee direttive dell'azione della scuola
- Il **Piano Individuale** si riferisce al singolo allievo che manifesti crisi comportamentali

Piano generale

- E' una parte del PTOF
- Una parte del Patto di corresponsabilità educativa
- Una tematica per la formazione dei docenti
- Un argomento nella contrattazione integrativa di Istituto
- Un eventuale oggetto di protocollo con le Aziende sanitarie locali o i Servizi sociali
- E' allegato al PEI o al PDP
- Individua modalità, strumenti e documenti per la gestione dei comportamenti oppositivi di competenza di docenti, collaboratori scolastici, eventuali educatori

Piano generale

- Gestione della classe durante e dopo la crisi
- Quali risorse umane devono essere impiegate nella gestione delle crisi
- Modalità e informazioni alle famiglie
- In quali casi è necessario chiamare il 118
- Descrizione, in linea generale, delle situazioni che richiedono la segnalazione alla Procura Trib. Minorenni o ai Servizi Sociali da parte del Dirigente Scolastico
- Gli strumenti e i documenti organizzativi e pedagogico-didattici a disposizione dei docenti per prevenire e gestire le crisi comportamentali
- Il richiamo all'obbligo da parte dei docenti di elaborare e di attuare il piano individuale per la prevenzione e la gestione delle crisi comportamentali
- Convenzioni con servizi del territorio o con il Comune per il supporto alla scuola e alla famiglia

Piano individuale

Quando predisporre il Piano individuale:

- Se mediante la famiglia o mediante gli incontri di continuità, la scuola viene a sapere dell'iscrizione in prima classe di un alunno con comportamento oppositivo (il Piano individuale è costantemente modificabile)
- Quando l'alunno manifesta la prima crisi comportamentale a scuola

Piano individuale



Piano individuale

L'organizzazione dell'intervento pedagogico-didattico

- Strumento per la valutazione funzionale (cosa fa l'alunno e perché)
- Strumento per l'individuazione delle capacità che sono carenti nell'alunno (ad esempio: capacità di comunicazione, self-control, tolleranza alla frustrazione, etc.) e percorsi didattici per insegnarle
- Strumento per l'insegnamento di comportamenti sostitutivi a quelli negativi, ecc.

L'organizzazione nella gestione della crisi

- Per la sicurezza durante la crisi comportamentale: Distribuzione degli incarichi, chi fa che cosa in caso di crisi comportamentale, dare indicazioni agli adulti per il contenimento fisico, quando e come, dare istruzioni agli alunni per mettere in pratica le disposizioni del Piano individuale, compilazione dei documenti i cui modelli sono individuati nel Piano generale

Piano individuale: valutazione funzionale

Per ottenere

- Un oggetto
- Attenzione
- Un'attività gradita
- L'allentamento della tensione

Per evitare

- Ciò che non si vuole fare
- Dove non si vuole andare
- Situazioni spiacevoli
- Stimoli sensoriali non sopportabili

Emergenze

- Obbligo di soccorso (art. 593 c.p.)
- Situazioni non gestibili sulla base delle competenze dei docenti
- Facoltà di chiamare il 118
- Stabilire una procedura
- Chiamare la famiglia
- Chi accompagna l'alunno in ospedale
- Documentazione che riporti come si è arrivati alla decisione di chiamare il 118

Contenimento

- Emotivo e relazionale
 - Ambientale (spostamento)
 - Fisico
-
- Non si può lasciare solo lo studente durante una crisi
 - Non si può chiudere a chiave il locale in cui è presente l'alunno, anche durante una crisi
-
- Fallimento dei contenimenti precedenti
 - Evidenti rischi per la salute dell'alunno, dei compagni o del personale scolastico

Contenimento fisico

- «Non è punibile chi ha commesso il fatto per esservi stato costretto dalla necessità di salvare sé od altri dal pericolo attuale di un danno grave alla persona, pericolo da lui non volontariamente causato, né altrimenti evitabile, sempre che il fatto sia proporzionato al pericolo» (art. 54 c.p.)
- Il contenimento avviene nella modalità dell'**«abbraccio»**
- Per il tempo necessario a:
 - Constatare un miglioramento della situazione
 - Attendere l'arrivo del 118 o delle Forze dell'ordine

Segnalazione servizi sociali e Procura della Repubblica

- Legge n. 184/1983, art. 9, comma 1: «Chiunque ha facoltà di segnalare all'autorità pubblica **situazioni di abbandono di minori di età**. I pubblici ufficiali, gli incaricati di un pubblico servizio, gli esercenti un servizio di pubblica necessità debbono riferire al più presto al procuratore della Repubblica presso il tribunale per i minorenni del luogo in cui il minore si trova e sulle condizioni di ogni minore in situazione di abbandono di cui vengano a conoscenza in ragione del proprio ufficio»
- **Negligenza e inerzia della famiglia**

Segnalazione servizi sociali e Procura della Repubblica

In caso di opposizione della famiglia:

- Art. 51 c.p.: «L'esercizio di un diritto o l'adempimento di un dovere imposto da una norma giuridica o da un ordine legittimo della pubblica autorità, esclude la punibilità».
- Una medesima condotta non può essere contemporaneamente doverosa (l'obbligo di segnalazione) e illecita (magari in chiave privacy).
- Il fatto che il dirigente scolastico sia tenuto a segnalare il disagio vale a svincolarlo da qualunque onere concertativo e/o negoziale con chiunque, anche con i genitori.

Segnalazione servizi sociali e Procura della Repubblica

A meno che non vi sia un reato compiuto dallo studente (per es.: lesioni a un compagno di classe):

- Segnalazione ai Servizi sociali
- In caso di inerzia degli stessi, segnalazione alla Procura del Tribunale per i Minorenni

Gestione dopo la crisi

Debriefing per alunni

- Debriefing pedagogico-didattico volto a considerare quanto avvenuto: «non è successo nulla», «siamo stati bravi», «abbiamo aiutato il compagno a superare la crisi con il nostro comportamento», «accogliamolo senza timore, perché se ognuno fa quello che deve fare non accade nulla»

Debriefing per docenti e famiglie

- Per i docenti: analizzare l'andamento della gestione, verificare i punti di forza e di debolezza delle procedure adottate, confrontarsi condividendo il successo e le criticità
- Per le famiglie: informazione, rassicurazione sull'efficacia del Piano, restituzione degli esiti del debriefing pedagogico-didattico

Che cosa presidiare: Piano generale

Predisposizione
Piano Generale
(delibera del Collegio
e del Consiglio di
Istituto)

Predisposizione
Piano individuale
(delibera Team o
Consiglio di classe)

Presenza di modelli e
documenti

Modalità di verifica
dei documenti e per
la revisione delle
procedure
(monitoraggio)

Che cosa presidiare: Piano individuale

Organizzazione
interventi educativi e
didattici per la
prevenzione

Presenza di strumenti
organizzativi per la
gestione della crisi

Organizzazione delle
procedure da attuare
dopo la crisi

Documenti essenziali

- Analisi funzionale delle crisi comportamentali
- Interventi educativo-didattici per la prevenzione delle crisi comportamentali
- Organigramma per la gestione delle crisi comportamentali (chi fa che cosa)
- Verbale descrittivo della crisi comportamentale
- Indicazioni per la stesura del monitoraggio
- Modello verbale chiamata 118
- Modello verbale chiamata Forze dell'ordine

Grazie!

consulenza@anp.it